Technische vragen

Agendapunt 5.2 Toekomstige exploitatie en beheer zwembaden, ijsbaan en binnensportaccommodaties

Algemene raadscommissie dinsdag 7 oktober 2025

Beste raadsleden,

D66 heeft technische vragen gesteld, onderstaand treft u de vragen en de beantwoording aan. Deze zijn gepubliceerd in IBabs.

1. Kan het college per onderzochte model inzichtelijk maken hoe personeelslasten, energiekosten en onderhoudskosten zijn berekend, en wat dit betekent voor een eventuele structurele gemeentelijke bijdrage?

   Antwoord:
   De zwembaden en de ijsbaan zijn de afgelopen 9 jaar in beheer en exploitatie van marktpartij Optisport. De gemeente Hoorn heeft geen inzicht in de exploitatiekosten (personeel, energie en onderhoud): niet per accommodatie en niet in totaal. Wel heeft Optisport aangegeven dat de kosten van personeel, energie en onderhoud sterk zijn gestegen. Er is in het afwegingskader geen exploitatieprognose/gemeentelijke bijdrage per onderscheiden model opgenomen.

   Bij de afweging voor het best passende organisatiemodel zijn m.b.t. financiën de verschillen inzichtelijk gemaakt ten aanzien van de financiële transparantie en flexibiliteit. Er is derhalve geen verschil in financiële exploitatie aangegeven. De structurele meerkosten beschouwen we als autonome stijging van de kosten gedurende de laatste jaren, die van toepassing is op alle modellen. In de verdere uitwerking van het sportbedrijf wordt de financiële prognose opgesteld in samenhang met de maatschappelijke opdracht/DVO. Met het raadsvoorstel voor het definitieve besluit over de oprichting van het sportbedrijf ontvangt de raad deze informatie en kan de raad daarin nog keuzes maken.

2. In de businesscase wordt gerekend met 5% extra opbrengsten en 10% efficiëntiewinst voor het Sportbedrijf. Waar zijn deze percentages op gebaseerd en welke landelijke of lokale benchmarks liggen hieraan ten grondslag?

   Antwoord:
   Deze percentages zijn gebaseerd op ervaringscijfers van Tien organisatieadvies van geanalyseerde sportbedrijven in Nederland (Arnhem, Alkmaar, Amersfoort, Apeldoorn, Amstelveen, Doetinchem, Rotterdam, Ermelo, Goeree-Overflakkee, Zutphen, Aalsmeer, Raalte, Wierden). Ook heeft Tien organisatieadvies in 2021 een benchmarkonderzoek verricht onder 15 sportbedrijven in opdracht van de gemeente Zutphen.

3. De businesscase voorziet in een jaarlijkse risicoreserve van € 200.000,-. Hoe is bepaald dat dit bedrag voldoende is om tegenvallers in exploitatie en onderhoud op te vangen? Is er een scenario doorgerekend waarin bezoekersaantallen tegenvallen, energieprijzen stijgen of loonkosten sneller stijgen? Zo nee, kan het college dit alsnog inzichtelijk maken?

   Antwoord:
   De geadviseerde risicoreserve wordt veelal berekend op basis van een percentage van de omzet/kosten (4-5%). In de verdere uitwerking van het sportbedrijf wordt de exploitatiebegroting opgesteld in samenhang met de maatschappelijke opdracht/DVO. Pas dan is de omvang van de totale kosten/omzet bekend. Er zijn derhalve nu geen exploitatieprognoses gemaakt en scenario's financieel doorgerekend.

Bij een kostenniveau van 5 miljoen euro is de risicoreserve derhalve € 200.000/250.000. Dit bedrag is in de praktijk voldoende om normale fluctuaties in de exploitatie op te vangen. Overigens: dit is geen bedrag wat jaarlijks ter beschikking wordt gesteld, maar onderdeel uitmaakt van de exploitatieopzet bij de start. Bij een positief exploitatieresultaat zal deze exploitatiereserve stijgen. In alle gevallen bepaalt de gemeente Hoorn als 100% eigenaar wat er met deze exploitatiereserve gebeurt.

4. Optisport heeft aangegeven dat het huidige contract een verliesgevende exploitatie betekent. Kan het college toelichten waarom wordt verwacht dat een gemeentelijk sportbedrijf deze voorzieningen wel kostendekkend of met minder verlies kan exploiteren, en welke onderbouwing daarvoor beschikbaar is?

   Antwoord:
   De begrippen "verlies" en "kostendekkend" kunnen verwarrend zijn, omdat er geen enkel Sportbedrijf in Nederland winst maakt en er in alle gevallen sprake is van een gemeentelijke exploitatiebijdrage. Dit geldt overigens ook voor gemeentelijke exploitaties of aan de markt uitbesteed beheer en exploitatie. De vraag is of de verstrekte gemeente exploitatiebijdrage voldoende is of dat er sprake is van een tekort of overschot. In het geval van de huidige situatie is er dus een tekort vanwege de autonome kostenstijgingen op personeel, energie en onderhoud.

   Met het vaststellen van de nieuwe exploitatiebijdrage moet rekening gehouden worden met deze kostenstijgingen. De hoogte ervan is ook afhankelijk van de gestelde uitgangspunten/ kaders en (maatschappelijke) opdracht. Vanuit ombuigingen kan er daarnaast een financiële taakstelling opgenomen worden. De raad kan hierin keuzes maken bij het definitieve besluit over de oprichting van het sportbedrijf in 2026.

5. Welke concrete noodscenario's zijn uitgewerkt indien de oprichting van het Sportbedrijf vertraging oploopt of als Optisport eerder stopt met de exploitatie?

   Antwoord:
   Indien de raad in beginsel instemt met de oprichting van een Sportbedrijf, worden de mogelijkheden uitgewerkt: verlenging met de huidige exploitant, uitvoering door de gemeente zelf of tijdelijke dienstverlening door een andere gemeente of sportbedrijf. Deze mogelijkheden worden verder onderzocht, zodat de continuïteit vanaf mei kan worden gegarandeerd.

6. Kan het college toelichten waarom het model van aanbesteding bij een marktpartij zo beperkt is meegenomen, en of daarbij is onderzocht hoeveel marktpartijen (Laco, Sportfondsen?) op dit moment belangstelling of capaciteit hebben om een dergelijk contract uit te voeren?

   Antwoord:
   Waarom het model van aanbesteding niet wordt gezien als een passend model is in het raadsvoorstel en de businesscase aangegeven: minder ruimte voor maatwerk, weinig ruimte voor bijsturing, beperkte transparantie. In de businesscase worden afwegingscriteria uitgebreider omschreven.

   Er zijn op dit moment slechts twee landelijke partijen die een dergelijk contract voor beheer en exploitatie aanbieden en inschrijven op uitvragen van gemeenten (Optisport en Sportfondsen Nederland). Laco is een aantal jaren geleden opgegaan in Sportfondsen Nederland en ook andere landelijke aanbieders zijn uit de markt verdwenen (Semad, Heton, Hydra Sportbeheer).

7. Kan het college toelichten welke juridische en governanceproblemen bij het joint-venture model zijn geïdentificeerd, en waarom dit model in de verkenning niet uitgebreider is uitgewerkt met scenario's of varianten?

   Antwoord:
   Het model is niet verder uitgewerkt omdat in de weging van de organisatiemodellen de joint venture als minder passend is gekwalificeerd.

   Met betrekking tot de juridische aspecten:
   - *Lopende bodemprocedure tegen de Joint Venture constructie*
   - *Risico op strijdigheid met aanbestedingsrecht en staatssteunregels*
   - *Complexiteit bij geschillen of wijziging in wetgeving.*

   Met betrekking tot de governance:
   - *Beperking autonomie en flexibiliteit van de gemeente Hoorn bij het aanpassen van prioriteiten of het bijsturen van beleid (gedeeld eigenaarschap met andere publieke partner)*
   - *Minder directe sturing op maatschappelijke doelen en aansluiting op eigen lokaal sportbeleid.*

   En, de gemeente Hoorn is qua omvang en schaalgrootte van de (sport)voorzieningen groot genoeg om zelfstandig een effectief en efficiënt Sportbedrijf op te richten

8. Is het juridisch en praktisch mogelijk dat de gemeente via een eigen organisatie of sportbedrijf deelneemt aan een aanbesteding, en is dit scenario meegenomen in de afwegingen?

   Antwoord:
   Het geadviseerde Sportbedrijf Hoorn is feitelijk een eigen gemeentelijke organisatie omdat het aandeelhouderschap voor 100% bij de gemeente Hoorn ligt. Invloed en sturing vindt plaats door drie rollen van de gemeente: als aandeelhouder, als eigenaar van de accommodaties en als opdrachtgever (dienstverleningsovereenkomst).

   Een gemeente hoeft de oprichting van een eigen Sportbedrijf niet aan te besteden, omdat dit valt onder de zogenoemde "inbesteding" of quasi-inbesteding. Dit is juridisch toegestaan op basis van het Europese aanbestedingsrecht. De gemeente Hoorn kan aan de hierbij gestelde voorwaarden voldoen (gemeentelijke zeggenschap/prestatieafspraken, focus op werkzaamheden op Hoorn, 100% eigenaarschap Hoorn).

   Indien u vraagt of het sportbedrijf mee mag doen met een aanbesteding van een andere gemeente, dan is daarop het antwoord 'ja'. Dit is echter geen onderdeel van de afwegingen, omdat het vraagstuk nu volledig is gericht op de gemeente Hoorn. Doorgroeien naar ook een rol voor andere gemeenten is een mogelijk vraagstuk voor de toekomst.

9. Hoe wordt de rol van de gemeenteraad als aandeelhouder en toezichthouder concreet vormgegeven? Worden prestatieafspraken in een jaarlijks raadsbesluit vastgesteld, en hoe wordt tussentijds bijsturen geborgd?

   Antwoord:
   Wat je in de praktijk vaak tegenkomt is een Raad van Commissarissen. Jaarlijks is er minimaal 2 keer overleg in de AVA (wethouder financiën van de gemeente en RvC sportbedrijf). Prestatieafspraken worden vastgelegd in een dienstverleningsovereenkomst en een huur- en exploitatieovereenkomst. Monitoring en eventuele tussentijdse bijsturing vindt plaats door het gemeentelijke accounthouderschap (beleid, financiën, vastgoed). Bovenstaande documenten en afspraken worden vastgelegd tussen het college van BenW en het Sportbedrijf (directeur-bestuurder|). De gemeenteraad heeft budgetrecht en stelt de (financiële en beleidsmatige) uitgangspunten en randvoorwaarden vast.

Het is gebruikelijk om na twee evaluatiejaren vierjaarlijkse afspraken te maken tussen de gemeente en het Sportbedrijf. Bij uitbreiding of vermindering van bijvoorbeeld sportfaciliteiten of te nemen bezuinigingsmaatregelen kan er door college en raad worden bijgestuurd in de dienstverleningsovereenkomst (DVO) en de hoogte van de financiële exploitatiebijdrage.

10. Zijn er cijfers beschikbaar van gemeenten die recent een sportbedrijf hebben opgericht (zoals Purmerend of Alkmaar), zodat inzichtelijk wordt wat de daadwerkelijke financiële en maatschappelijke effecten zijn geweest?

    Antwoord:
    Er zijn via internet openbaar toegankelijke documenten te vinden, maar deze bevatten geen gedetailleerde informatie over bedrijfsvoering en exploitatie. De cijfers van andere sportbedrijven zijn ook niet 1-op-1 vergelijkbaar, omdat de organisatie-context, schaal, gemeentelijke bijdrage, faciliteitenstructuur en takenpakket per gemeente sterk verschillen.

1.